

Disuguaglianze, democrazia economica e governo di impresa

Lorenzo Sacconi
(Università di Milano, Forum DD)
Bologna 25/11/2024

Contesto :
partecipazione dei lavoratori e governo di
impresa sostenibile
Dove siamo?

Il sonno della ragione genera mostri

- 2018 **patto della fabbrica**, fa un **cenno** alla partecipazione strategica,
- 2019 il forum DD propone i **consigli del lavoro e dell cittadinanza**
- La ricezione è fredda, condivisione dei **problemi non** della soluzione,
- A livello politico Draghi perde l'occasione di condizionare l'uso dei fondi PNRR all'adozione di forme di democrazia industriale
- Nelle agorà democratiche i CLC risultano tra le 10 prime proposte. Elly Schelin li mette nel suo programma, ma **nessuna iniziativa legislativa segue**
- Del 2023 la CISL promuove una legge di iniziativa popolare (partecipazione finanziaria, solo poteri consultivi, partecipazione non decisiva nei CdA, delega alla contrattazione e quindi veto power dell'imprenditore)
- 2014 La maggioranza di destra annuncia vari progetti di legge che recepiscono (malamente) parti delle proposte CISL
- **E la sinistra? Tempo di decidere**

“Ben scavato vecchia talpa”

- 2020 La Commissione Europea avvia un processo di consultazione su proposte alternative di *corporate governance* **sostenibile**
- è contemplata una **norma di diritto europeo vincolante** sui doveri degli amministratori delle società per azioni, in approccio **multi stakeholder**
- 2022 l'ipotesi trova collocazione nella proposta di **Direttiva del Parlamento e del Consiglio europeo, formulata dalla Commissione sulla procedura di Sustainable corp due diligence (CSDDD)** delle imprese
- **l'art. 25:** gli amministratori nel soddisfare il dovere di agire nel miglior interesse dell'impresa, prendono in considerazione le conseguenze in materia di sostenibilità con riferimento ai diritti umani e agli effetti sul cambiamento climatico e ambientale. **Non più solo shareholder value!**
- Questi articoli **non sono sopravvissuti** al “trialogo” col Consiglio dell'Unione. Addirittura poi Germania ed Italia (su spinta delle confindustrie hanno cercato di bloccare la direttiva: **poi passata**

Una strategia nazionale ed Europea

- Tuttavia **due istituzioni europee** su tre (Parlamento e Commissione) per la prima volta hanno approvato per mezzo di **una norma di legge imperativa l'estensione dei doveri fiduciari delle società per azioni verso gli stakeholder** i cui interessi **risultano incisi** quando si considerano le conseguenze in termini di sostenibilità, diritti umani e ambiente,
- Perciò i **tempi sono maturi per** un programma riformatore nazionale ed europeo su **democratizzazione e sostenibilità del governo di impresa (interesse sociale dell'impresa)**
- Ora la partita **politica è aperta**, in Europa
- Per capire che **cosa fare** ripercorriamo le **ragioni del perché**.

Pre-distribuzione, causa e rimedio delle diseguaglianze

Pre-distribuzione

- la **distribuzione di capacità, libertà d'accesso e diritti di proprietà e sull'uso di risorse** (capitale finanziario, capitale umano, capitale sociale, nonché diritti di partecipazione alle decisioni), che influiscono sul **funzionamento dei mercati**, in quanto dotazioni con cui gli individui entrano e interagiscono nel mercato e **nelle organizzazioni** che operano nel mercato.
- La **distribuzione del reddito e della ricchezza** è largamente dipendente da tali **precondizioni**, poiché le decisioni di mercato e organizzative generano la **distribuzione dei redditi**, e a loro volta sono prese **ricorrendo a tali dotazioni**.
- Le decisioni di mercato **non sono neutre** rispetto a queste dotazioni che piuttosto **influiscono sulle scelte strategiche** che vi avvengono -
 - ad es. scelte di contrattazione riflettono **la forza contrattuale** delle parti (mercato e impresa) .

Re- distribuzione

- Con “redistribuzione” intendo i processi - frutto di decisioni pubbliche - tramite i quali il reddito e la ricchezza risultanti dalla distribuzione di mercato vengono ridistribuiti, attraverso la **tassazione** e le politiche di welfare che prevedono **sussidi e trasferimenti**.
- NB impossibile collocare il welfare state interamente nella sfera della redistribuzione,
 - Ad es. il **finanziamento pubblico dell'istruzione** via **tassazione** è la base per le **dotazioni di competenze** e abilità con cui gli individui **entrano nel mercato** (cioè una componente della pre-distribuzione)

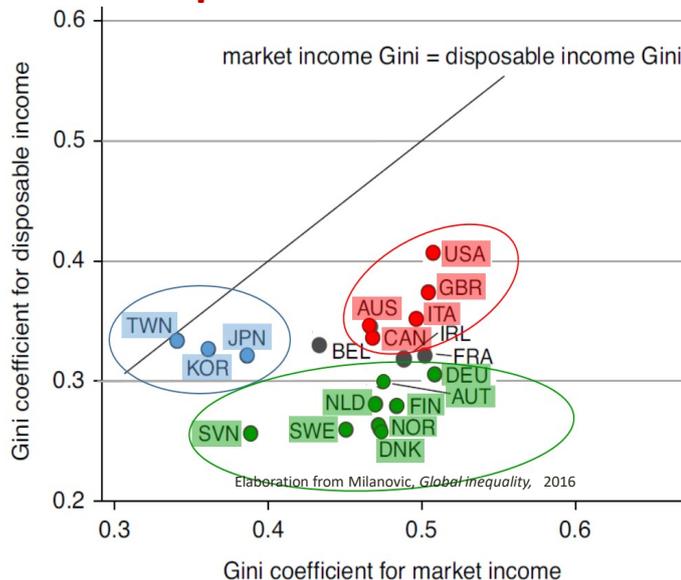
Disuguaglianza dei redditi di mercato e disuguaglianza dei redditi disponibili

- Sulla disuguaglianza di mercato **influisce la pre-distribuzione**
- sulla disuguaglianza del reddito **disponibile** (e la correzione rispetto ai redditi di mercato) pesa **immediatamente la redistribuzione** nel periodo corrente.
- **MA se si vuole identificare la determinante principale** delle disuguaglianze essa va identificata **con la pre-distribuzione**, che influisce direttamente **sulle disuguaglianze di mercato e poi condiziona l'efficacia della redistribuzione.**

Nonostante il peso della re-distribuzione sono determinanti le disuguaglianze di mercato

- Analizzando **congiuntamente** la disuguaglianza di reddito di mercato e quella dopo le tasse, si osserva che
 - **per quanto** il regime di **tassazione** abbia un **considerevole** effetto (è evidente **l'effetto riduzione** in molti paesi centro europei e scandinavi)
 - **tuttavia non è mai il fattore determinante**, ovvero il livello di **disuguaglianza di mercato è il fattore trainante** e che rende in parte vana la redistribuzione

Relazione disuguaglianza redditi di mercato/ reddito disponibile dopo le tasse



Along the diagonal blue countries with post taxes ineq. = market ineq.

On the right countries with higher market ineq.

Red countries have high post taxes ineq.
Green countries have lower post taxes ineq.

Sembrano emergere tre profili

- Il profilo dello "shareholder value"** : larghissima disuguaglianza dei redditi di mercato e bassa incidenza della tassazione (dopo le riforme neoliberali UK e Usa) Tale è la disuguaglianza di mercato in Italia che la tassazione non è efficace
- Profilo dell'Europa centrale e scandinava** : la redistribuzione conta molto , ma anche la **disuguaglianza di mercato** è minore
 - Paesi con una tradizione socialdemocratica e di partecipazione dei lavoratori (SVN, SWE, NDL, AUS, NOR, DNK)
 - **La Germania è un'eccezione**
- Capitalismo asiatico (Giappone Corea)** : minore disuguaglianza di mercato e minore tassazione (prima e dopo e tasse resta invariata) .

La strategia della pre-distribuzione

- distribuire equamente risorse e diritti che danno **forza negoziale** da esercitare nel mercato
- Intervenire sulla **qualificazione** di tutti i lavoratori è importante (occupabilità/potere negoziale) ma **non basta**
- Conta l'allocazione di **potere sulle decisioni residuali** dell'impresa e sulle scelte **distribuzione del valore** (ad es. le strategie sull'innovazione e la riorganizzazione del lavoro)
- Pre-distribuzione è perciò **distribuire equamente risorse e diritti** che danno capacità di **prendere decisioni** ove si **forma** la ricchezza e il reddito (nell'impresa)

ALTRIMENTI CADIAMO NEL "PARADOSSO DELLA TELA DI PENELOPE"

- ❑ ***Ciò che il welfare tesse durante il girono in termini di redistribuzione per allacciare il tessuto sociale viene smantellato durante la notte dai meccanismi di mercato***
 - Le skill possono essere create dal welfare state
 - Quindi gli individui entrano nel mercato
 - Ma nel mercato essi non sono dotati di diritti da poter esercitare nella governance delle organizzazioni cui partecipano
 - Quindi non hanno diritti di decisione per sfruttare le loro abilità
- **anche una visione ristretta della pre-distribuzione fallisce.**

Data l'importanza della pre-distribuzione, il governo di impresa andrebbe posto come una questione di giustizia sociale.
Si può?

Richiede un cambiamento di visione (accademia, culture politiche e sindacali)

❖ **ri-orientamento** rispetto alla **analisi economica tradizionale del governo di impresa** (incentrata sulla **minimizzazione dei costi di transazione** senza curare la **distribuzione** dei costi e dei benefici tra gli stakeholder)

➤ **Quanto è importante l'efficienza ?**

❖ Ma richiede anche una **revisione dei confini della giustizia sociale:**

- Fin ora vista come **questione di politiche pubbliche** ma non di diritto privato
- Invece: le relazioni **giuridiche private** sono oggetto della giustizia sociale e pongono il tema della **governance-** distribuzione di diritti, libertà, poteri e responsabilità

1) Efficienza ed equità non possono essere separate nel governo di impresa

- Molti studi di teoria dell'impresa mostrano che forme di governo volte a garantire il bilanciamento equo tra gli stakeholder fondamentali sarebbero **più efficienti** di quelle unilaterali.
- Infatti le **governance unilaterali** in un contesto di investimenti **specifici multilaterali** (incluso l'investimento in capitale umano specifico da parte dei lavoratori) portano con sé il **rischio di abuso di autorità**
 - assieme all'espropriazione, c'è anche la caduta degli incentivi ad investire, e la conseguente **perdita di opportunità di creazione congiunta di valore**

Un po' di teoria economica dell'impresa : quando nasce l'impresa come governo unificato? (anche integrazione verticale e orizzontale di unità più piccole)

- **Problema:** contratti incompleti/ investimenti specifici / opportunismo
 - ricontrattazione ex post ed espropriazione
- **Soluzione:** dritti residuali di controllo e **autorità** come possibilità di prendere decisioni residuali (eventi imprevisti)
 - **basate sul potere di contrattazione** (controllo sullo status quo e l'opzione di uscita
 - A protezione degli incentivi a investire

Un po' di teoria economica dell'impresa

- **Ma nel caso più importante (investimenti specifici molteplici)**
 - il **controllo** unilaterale implica **l'opportunità nell'appropriazione** del valore degli investimenti specifici altrui, **abuso di autorità**.
 - **è inefficiente perché distrugge gli incentivi a investire in capitale umano**
 - Così l'abuso di autorità previene anche la **crescita efficiente** delle imprese
- ☐ **La governance condivisa più equa è anche più efficiente**
(tutti membri della produzione di squadra che fanno investimenti (lavoro , management, capitale immobilizzato tecnologia , fiducia , etc) **hanno qualche protezione** dalla condivisione di diritti di decisione o da responsabilità sociale

Ma l'efficienza non è un incentivo sufficiente

- **si potrebbe dire: se è più efficiente le imprese ci penseranno da sole: sbagliato!**
- **Purtroppo, se il punto di partenza è una governance gerarchica, la maggiore efficienza non basta** a garantire l'adozione di una **forma condivisa** di governo.
- Semplicemente, a fronte del **beneficio generale**, può mancare **l'incentivo privato**.
 - Una **torta più grande** può nondimeno offrire a chi ha inizialmente controllo residuale **una fetta minore nel breve**.
 - A **lungo andare** una strategia manageriale e imprenditoriale volta a garantire il bilanciamento equo tra stakeholder, può avere **effetti di reputazione** positivi.
 - Ma di **reputazioni ce ne sono molte possibili**, (alcune sofisticate mel fingersi socialmente responsabili)

2) Efficienza ed equilibrio: una nuova analisi economica del diritto

- Nonostante la vulgata, che vorrebbe l'analisi economica delle istituzioni solo concentrata **sull'efficienza** delle norme, la **caratteristica economica base** delle istituzioni **non è l'efficienza bensì l'equilibrio**.
 - esistono istituzioni sub-ottimali **nondimeno stabili**;
 - se **non** soddisfano la proprietà di essere un **equilibrio non sono effettive e tendono a svanire**
- Il concetto base è quello **di equilibrio (di Nash)** in giochi non cooperativi, o **equilibrio di contrattazione** in bargaining games
- In ogni gioco rilevante ce ne sono sempre **molteplici**

Nuova analisi economica del diritto

- Il **diritto** contribuisce a stabilire le **regole del gioco**
 - Ma dentro le regole si svolge il “**gioco delle regole**”: uno degli equilibri possibili viene selezionato
- **Ruolo del diritto stabilire un «frame normativo»** che favorisce l'emergenza di uno o un altro equilibrio (**focal point**) tra quelli possibili
 - **L'aspetto importante non è che la norma sia imposta ma che seleziona un equilibrio**
- Il tema centrale della nuova analisi economica delle istituzioni è come e quali **norme** determinano la **convergenza all'equilibrio**
- La caratteristica che influisce sull'emergenza **non è il principio d'efficienza**, ma **un principio di l'equità**
 - Equilibri **molto diversi** dal punto di vista della giustizia distributiva possono tutti essere efficienti (**l'efficienza non discrimina tra loro**)

Definizione di istituzione come equilibrio (Aoki)

- ❑ Un'istituzione è *“a self-sustaining system of shared beliefs about a salient way in which the game is repeatedly played”*
- ❑ Risultato di un **processo ricorsivo**:
 - dal riconoscimento di un **pattern di gioco**, discendono **credenze simili** su come giocare il gioco che implicano **tentativi di azioni mutuamente** adatte le une alle altre
 - la cui rappresentazione mentale induce azioni **ulteriormente convergenti**
 - fino a che la **rappresentazione mentale** della regolarità **induce la propria replica** nei comportamenti effettivi
 - Alla **fine** del processo abbiamo una **regolarità di comportamento** che si auto sostiene perché la risposta alla rappresentazione della regolarità **riproduce la stessa regolarità**

Modelli mentali normativi e selezione dell'equilibrio: le condizioni iniziali

- Un **modello mentale normativo** che influisce su credenze e preferenze circa **come dovrebbe essere giocato** un gioco con quel frame, stabilisce le **condizioni iniziali del processo di selezione**
 - È il **“modello mentale condiviso”** di una norma che **incanala** il percorso di convergenza all'equilibrio
 - Un norma **non è già un istituzione** (equilibrio) **ma può fornire il modello mentale normativo che incanala** il processo di **selezione** di un nuovo equilibrio istituzionale (focal point)

Condizioni iniziali della selezione sono date da un “game frame” normativo

- Non un meccanismo cumulativo bensì un riorientamento **gestaltitico** che può essere attivato **dall’azione collettiva**
- È il “**modello mentale**” **condiviso di una norma**, che “viene in mente” allo stesso modo a molti agenti di un dato dominio
- Un modello mentale normativo che può **essere condiviso prima della dinamica di selezione o di evoluzione** è generato da **un’idea si accordo**,
 - cioè **l’idea di accordo** che viene prima ogni caratteristica particolare e ogni “incrostazione storica”
 - Un **a priori** che orienta la selezione

25

Il farming (cornice mentale) che produce un modello mentale normativo condiviso è il contratto sociale

- accordo “dietro velo di ignoranza”
 - un accordo che **chiunque accetterebbe mettendo da parte il suo punto di vista egoistico e cercando di trovare un accordo ragionevole con gli altri (accettabile dal punto di vista di chiunque)**
 - Che non dipende dalla particolare dinamica (**viene prima**)
 - Che mette da parte le posizioni di **potere costituito**
 - E’ il frame “**imparziale**” col quale “guardare” il gioco
 - Guardare una situazione sotto l’ipotesi della **possibilità di scambiarsi di posto** con l’altro dell’altro

26

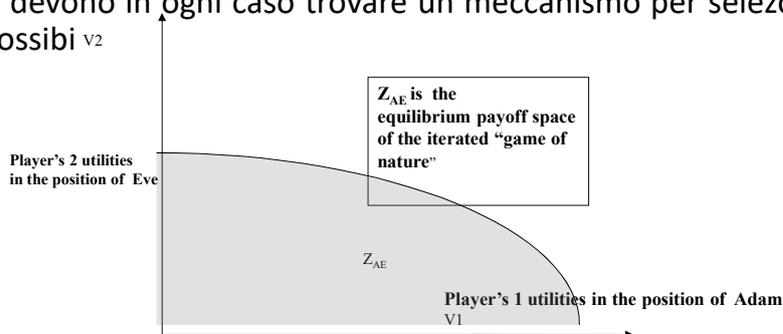
Il farming (cornice mentale) che produce un modello mentale normativo condiviso è il contratto sociale

- Quali equilibri sarebbero imparzialmente accettabili ?
 - Vedere l'impresa nel frame dell'accordo imparziale
 - Non come una proprietà di una singola parte .
 - Ma come frutto dell'accordo imparziale tra stakeholder
 - Una norma basata sul contratto sociale seleziona un **istituzione egualitaria**

27

E' la versione Binmore Rawls del CS: l'insieme di esiti in equilibrio possibili nel gioco dello stato di natura

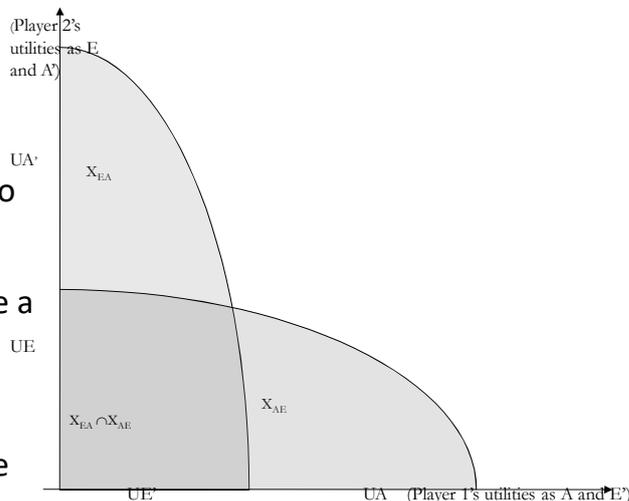
- È un gioco tra due agenti, uno nel ruolo di KAPITAL l'altro nel ruolo di LABOR
- Nello stato di natura ci sono molti esiti possibili
- Essi riflettono una asimmetria di forza potere
- Ma le due parti devono in ogni caso trovare un meccanismo per selezionare uno degli equilibri possibili v_2



28

Si attiva un frame imparziale del gioco

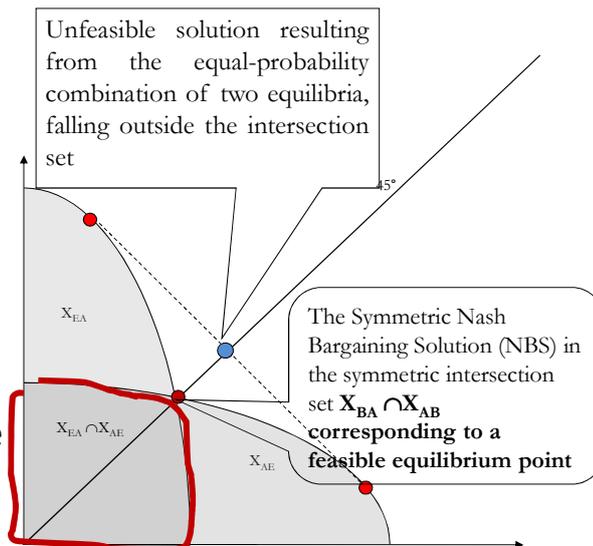
- Ogni giocatore prende il posto dell'altro
- il giocatore 1 da kapital diventa labor e viceversa
- Questo genera una ripresentazione simmetrica dello spazio degli esiti in cui tutto ciò che era possibile nella prima rappresentazione ora è possibile a parti rovesciate
- Tutto ciò che poteva essere allocato al primo giocatore può ora essere allocato al secondo e viceversa



29

Soluzione egualitaria

- Quale esito di equilibrio è compatibile con entrambe le rappresentazioni degli insiemi di equilibrio?
 - Solo l'insieme intersezione è valido in entrambi i casi (è invariante)
 - Ma in un insieme siffatto qualsiasi teoria della contrattazione (accordo) predice la soluzione egualitaria
- Cioè il prodotto di Nash della contrattazione ,



30

L'esempio dei cambiamenti istituzionali in corso a livello europeo: le norme di sustainable corporate governance

Possono essere spiegati come un passo nel processo di
selezione di un nuovo equilibrio istituzionale

Le norme EU sull'impresa sostenibile

- **Sustainability Due Diligence**: obbligo di previsione, prevenzione, minimizzazione, riduzione, risarcimento e rendicontazione di violazioni di diritti umani e degli obiettivi di sviluppo sostenibile, ampio riferimento alla consultazione con i sindacati e gli altri stakeholder
- l'impresa è chiamata ad organizzarsi in modo da garantire, attraverso diverse attività, la sua osservanza delle norme e di poterlo dimostrare.
 - Fonti di **obblighi** nelle convenzioni internazionali sui diritti umani e sugli obiettivi di prevenzione e adattamento al *climate change*
 - Obblighi che si estendono **alla catena di fornitura**
 - **Mappatura completa** di impatti negativi potenziali nelle varie aree con stime di probabilità
 - Indicazione di politiche **preventive** con **codici** di comportamento

Soprattutto riforma dei doveri degli amministratori

- **NB: art.25 cambiamento della def. dei doveri di diligenza del CdA**
- *Nel perseguire il dovere di agire nel migliore interesse dell'impresa, gli amministratori delle imprese prendono in considerazione le conseguenze delle loro decisioni sulle materie di sostenibilità inclusi i diritti umani e le conseguenze per il cambiamento climatico e l'ambiente nel, breve medio e lungo termine*
- cioè **non** il solo shareholder value ma anche gli altri stakeholder cui tali interessi fanno capo (non vincoli esterni ma modo di intendere l'azione dell'impresa)

La "ratio" di questo processo di emergenza di nuove norme di sustainable corporate governance

- Il vecchio modello di shareholder value **non riesce** a spiegare queste nuove richieste normative
- O lo fa con **ragionamenti arzigogolati** che cercano di ridurre tutto a mezzi indiretti di massimizzazione del valore patrimoniale (attraverso la mediazione degli effetti di reputazione)
 - **In realtà non c'è modo di dedurre questi obblighi senza implicare che per massimizzare il valore per gli azionisti bisogna evitare tutte le opportunità di farlo**
- In effetti è più logico pensare a un **cambio di modello mentale** normativo o paradigma di impresa

Il modello normativo di impresa sostenibile

• Doveri fiduciari estesi

“Chi governa l’impresa (imprenditore, CdA e management) ha doveri fiduciari che si estendono dai proprietari agli stakeholder in senso stretto (investimento specifici) e agli stakeholder in senso esteso (che sopportano le esternalità (specie ambientali))

- Corrisponde alla nozione di interesse sociale: creazione di **massime eque quote** di benessere per gli stakeholder essenziali, **minimizzando le esternalità negative**
- Doveri di rendicontazione agli stkh e diritti di informazione e consultazione
- Diritti di partecipazione, voce, co-decisione
- Diverse forme societarie e di governance (non c’è un unico modello giuridico)

E’ giustificata dall’idea di contratto sociale tra gli stakeholder dell’impresa (alternativa allo shareholder value)

• L’impresa sostenibile è basata sull’accordo tra i suoi stakeholder nel lungo periodo ,

- **Pactum unionis**: accordo di por fine all’interazione opportunistica in condizioni di incompletezza contrattuale mediante un’ associazione multi-stakeholder che garantisce la produzione e distribuzione equa agli stakeholder del massimo surplus sopra lo status quo, al netto delle minime esternalità.
- **pactum subjectionis**: allocazione dell’autorità allo stakeholder che ha costi di governo minimi, fatta salva la clausola dei doveri fiduciari estesi anche verso le parti non controllanti .

“Il governo di impresa va posto come una questione di giustizia sociale?”

Quale concezione della giustizia sociale?

L'approccio alla social justice, da Rawls

- Il principale **difetto** della tradizione “liberal” (seguaci di Rawls) di giustizia distributiva: **aver escluso le corporation dal campo della giustizia**, limitata alle sole istituzioni fondamentali (diritto pubblico)
- **Ma non c'è ragione di escludere l'impresa alla luce del neoistituzionalismo**
 - le imprese distribuiscono **beni sociali** primari (ad es. opportunità, autorità, reddito e ricchezza)
 - **non sono associazioni da cui si esce e si entra a costo zero**: effetto lock- in derivante dalle relazioni idiosincratice ed **esercizio di autorità** nelle imprese
- le imprese possono perciò far parte della “**basic structure**” identificata da Rawls come l'oggetto della giustizia

....a Sen

- **PERCHÉ SEN?**
- Misure di giustizia più flessibile e **applicabile estensivamente**
- Applicabile anche a istituzioni che tipicamente **non appartengono** al dominio delle istituzioni politiche (diritto pubblico) ma anche al **diritto privato**
- Ciò supera un dogma liberale e permette di plasmare secondo criteri di giustizia i **rapporti di proprietà controllo e governance**
- In virtù dell'ipotesi contrattualista ciò non viola il postulato delle **relazioni tra individui autonomi**

L'APPROCCIO ALLA GIUSTIZIA BASATO SULLE CAPACITÀ E I FUNZIONAMENTI

- **Funzionamento** cioè la **fioritura umana** in varie aree di **essere e di fare** che hanno valore per la persona
- **Capabilities** (catturano l'idea di **agency**)
 - **Funzioni di trasformazione** dai beni ai funzionamenti acquisiti che implicano una **attività della persona**
 - Ma anche **insieme di scelta** entro il quale la persona decide **liberamente** quali funzionamenti realizzare
- Perciò sono **libertà positive e opportunità sostanziali** con valore **strumentale** per il benessere ma **anche intrinseco** (la scelta ha più valore **quanto più ampio** l'insieme di scelta)

ANALISI DELLE CAPABILITIES: ABILITÀ E TITOLI VALIDI

- ❑ Per avere libertà effettiva di funzionare (libertà positiva di...) una persona deve **avere un' abilità** ma anche un **titolo valido** o **diritto giuridico** di esercitare l'abilità
 - se avesse l'abilità ma **non l'accesso alla risorsa mediante cui l'abilità si può esercitare** o potesse **esserne esclusa** arbitrariamente, la capacità sarebbe **azzerata**
- Perciò le **capabilities** sono
 - a) **skills**, o abilità in senso cognitivo
 - b) Ma anche **titoli legalmente validi** che **permettono** effettivamente di **scegliere di funzionare** in un certo modo, e il **privilegio** di non essere escluso dall'accesso a beni o risorse necessari per esercitare il funzionamento scelto.

41

Ma quali titoli validi? Diritti e libertà (Hohfeld)

- 1) Un **diritto** su B è la **pretesa** di Mario che Giuseppe faccia (oppure si astenga dal fare) l'azione A sul bene B
 - E' correlato a un **dovere di Giuseppe** (o chiunque)
- 2) Una **libertà** è l'**opposto di un diritto**
 - Giuseppe ha una libertà a proposito del fare A sul bene B se **non ha obbligo** verso Mario di fare A su B (o astenersi)
 - E' correlata a un **privilegio** o a un **permesso** (di fare A o non fare A)
 - E' quindi il **limite del diritto** di Mario verso Giuseppe

Capabilities e libertà legale

- L'analogia base è tra **capability come libertà di accedere** alle caratteristiche dei beni (per trasformarli in funzionamenti) e le **libertà giuridiche di Hohfeld**
 - Libertà come **possibilità normativa**, o **permesso**, o **privilegio di accedere a un bene/risorsa**,
 - cioè **manca di obblighi** di astensione o esclusione, generati da diritti/pretesa altrui
 - Libertà come **assenza di doveri** correlati ai diritti di altri (ad es il proprietario)
- La libertà come **limite del diritto di proprietà** di un altro

Capabilities e libertà legale (2)

- **Non implicano** necessariamente un diritto **pretesa di esclusione di altri** dalle caratteristiche dei beni
- Ma richiede di essere **protetto da esclusioni arbitrarie**, cioè è pretesa di non esclusione (cioè una libertà di accesso)
- **Classico esempio**: spiegazione delle carestie
 - La **manca di entitlement** al cibo determina la carestia in Bengala del 43/44
 - L'opposto sarebbe il **permesso di accedere** ai negozi di cibo nonostante la pretesa di esclusione (proprietà)

Capabilities e libertà legale (3)

- **Attenzione:** la libertà hofeldiana è una **libertà parziale**, non esclude che X, che è **libero di fare A** (cioè **non** ha l'obbligo di **non** farlo) , possa anche avere l'**obbligo** di fare A.
 - Al contrario le capability in senso pieno richiedono il valore intrinseco della scelta (libertà di fare e non fare A)
- **Ma questo può essere espresso nell'idea delle libertà hohfeldiane**
- La condizione minima necessaria per avere agency è avere almeno un libertà unilaterale di attivare un funzionamento (Accedere alla funzione di trasformazione)
 - L'alternativa sarebbe che l'agente resti inattivo o possa funzionare solo come paziente
- Ma la realizzazione di un sistema di capability completo, cioè soddisfacente e anche il **valore intrinseco** richiede la condizione sufficiente: la disponibilità almeno due libertà hohfeldiane , libertà **di fare A** e libertà **di non fare A**

Un enunciato provocatorio dal quale occorrerebbe partire per disegnare la struttura di governance

- un mondo in cui le risorse NON siano perfettamente divisibili , lo sviluppo completo delle capability è **compatibile sono con ampie libertà di accesso** che trattano le risorse (le imprese) come quasi-commons
- mentre la copertura di tutti gli asset con dritti di proprietà (posto che i beni non siano minutamente divisibili in parti uguali) **minimizza le capabilities di molti in quanto riduce l'accesso per trasformarli in funzionamenti**
- **Perciò più diritti di proprietà sull'impresa , meno capacità e funzionamenti**

COSA IMPLICA PER I DIRITTI DI PROPRIETA' SULL'IMPRESA?

- ❑ L'approccio delle capacità **non implica** il **trasferimento** della proprietà
- tuttavia certamente impone una **limitazione** sulla proprietà nell'impresa
- Questa non può più essere il **terribile diritto** “utendi et abutendi “
 - Non è il tipico diritto reale che serve a elevare una pretesa *erga omnes* **di stare fuori e non interferire** a meno del consenso e secondo le richieste del proprietario
 - Non può essere così poiché il proprietario **non dovrebbe poter escludere arbitrariamente il lavoratore**
 - **quindi c'è un bilanciamento tra pretesa di esclusione e permesso di accesso**

47

Bisogno di una struttura di governance “condivisa”

- ❑ I titoli validi di diversi stakeholder possono configgere
 - **Libertà** di accesso di **diversi** stakeholder,
 - **libertà** degli uni vs **diritti** degli altri
- Una struttura di governance è necessaria per **garantire il bilanciamento** tra le diverse libertà e i diversi diritti (accesso alle risorse dell'impresa)
- La soluzione è lo **spacchettamento dei diritti di proprietà** (diritto di alienare, di escludere, di gestire, di trarre beneficio).
- Anche laddove la **proprietà come diritto di alienazione** rimane, ad esempio, limitare i **diritti di esclusione** e di **decisione** nella gestione mediante diritti di **co-decisione**

48

CAPACITÀ DEL LAVORATORE, NELLA SFERA DELLA CG

- ❑ In base all'analisi delle capacità come entitlements , il titoli validi del lavoratore nella governance dell'impresa dovrebbero essere
 - **Liberà di accedere alle risorse aziendali** necessarie per funzionare bene nella sfera del lavoro /professione
 - **Libertà di accedere al processo decisionale** per avere l'opportunità di avere voce sulle scelte che influiscono sui funzionamenti
 - **Il diritto pretesa positivo di avere informazione** per partecipare al processo decisionale cioè formare le abilità di partecipazione alla governance
 - Un **diritto pretesa negativo a non essere escluso**, cioè una doppia negazione: **no non-accesso** che equivale alla limitazione al diritto di **licenziamento arbitrario**,

49

Una strategia di riforma per l'Italia e per l'Europa

Complementarità tra modifica dei doveri degli amministratori ed empowerment (1)

- L'estensione del raggio dei doveri degli amministratori delle società per azioni verso molteplici stakeholder ha certamente l'effetto di **ampliare la sfera di discrezionalità manageriale**.
- L'**empowerment dei lavoratori** e degli altri stakeholder non finanziari nella *governance* delle imprese **limita tale discrezionalità**, in quanto **controbilancia** i poteri dei manager con altri poteri e diritti, li **controlla** e li **sorveglia**, dalla formazione fino alla rendicontazione delle decisioni.

Complementarità tra dei doveri degli amministratori ed empowerment (2)

- Senza riferimento al dovere di trovare **un bilanciamento equo o imparziale** tra interessi potrebbe **prevalere il più forte o la coalizione tra i più forti** e a spese degli svantaggiati
 - ad es. i lavoratori “precari” o “esternalizzati”, le popolazioni che subiscono impatti ambientali non dichiarati etc.
- Al contrario, l'identificazione dell'interesse sociale con un trattamento **imparziale** e il riferimento a **principi con contenuto normativo sostanziale**, come i diritti umani, induce **punti focali o equilibri** cui può **convergere** il processo negoziale, cioè ne **vincola l'arbitrarietà**.
- Gli amministratori, si dovrebbero riferire a **principi normativi procedurali** come la “**giustizia come equità**”, il “**contratto sociale imparziale**”, o la “**discussione pubblica imparziale**” o “**deliberazione**”.

A: Riprendere l'iniziativa europea per la governance sostenibile

- Precisare la **definizione di sostenibilità** con un più marcato riferimento al contenimento delle disuguaglianze (sociali e ambientali)
- Chiarire che la **sostenibilità non è un vincolo che limita, dall'esterno**, ma un **elemento interno** alla nozione di scopo dell'impresa, in quanto è uno degli **obiettivi che deve perseguire**.
- Norma che vincoli gli Stati membri a garantire che *“gli amministratori di società per azioni, nell'adempire al loro dovere di agire nell'interesse superiore dell'impresa, **siano tenuti ad assumere decisioni coerenti con obiettivi di sostenibilità**, a breve, medio e lungo termine, valutando, le conseguenze per i diritti umani, i cambiamenti climatici e l'ambiente.”*

B. Lo strumento dell'empowerment: consigli del lavoro e della cittadinanza

- **Esperienza di altri paesi (Germania, Austria, Olanda)** : i *work council* come partecipazione dei lavoratori al **governo dell'impresa** ,
 - al di fuori dal CdA , e dunque **sottratti** al vincolo al perseguimento dell' «interesse sociale» **come oggi definito**,
 - perciò sperimentabili anche **a parità** di interesse sociale
- Ma nondimeno **legalmente parte degli istituti di governo dell'impresa** per i poteri e dei diritti di varia natura (informazione, consultazione, espressione vincolante di pareri, veto, co-decisione)

Peculiarità rispetto alle esperienze europee

- **Inclusione** nel consiglio del lavoro **di tutti i lavoratori** che contribuiscono alla creazione di valore da parte dell'impresa (o del distretto produttivo) **indipendentemente dalle forme contrattuali**,
- la “voce” data nel CL ai rappresentanti di **altri stakeholder** (Comunità locali su cui ricadono le esternalità ambientali dell'impresa)
- La denominazione più appropriata è perciò **Consigli del Lavoro e di Cittadinanza nell' impresa (CLC)**.

55

Poteri e diritti

- Coerentemente alle esperienze europee, i CLC sarebbero organi **di co-decisione, non solo di consultazione**.
- Essi hanno diritti e poteri su
 - a) materie di carattere generale e strategico** (qualità dei prodotti o servizi, investimenti, ricerca & sviluppo, adozione di nuove tecnologie, partecipazioni, acquisizioni e cessioni finanziarie, assetto del management ecc.);
 - b) materie che attengono alle condizioni generali dei lavoratori** (organizzazione del lavoro, salute, welfare aziendale, ecc.)
 - c) materie che più direttamente riguardano le condizioni di gruppi specifici di lavoratori**. I CLC su *tutte* le materie hanno dritti d'informazione in «tempo utile».

Co-decisione

- Sulle materie a) e b) hanno diritto di **consultazione e proposta** alterativa con **obbligo** di risposta da parte della direzione.
- Sulle materie c) hanno **diritto di co-decisione** cioè vale la regola del consenso.
- A differenza di altre proposte - ad es. le commissioni paritetiche nel progetto CISL- è chiaro che si tratta di un **organo che fa parte del processo istituzionale per la presa delle decisioni nell'impresa.**

Attuazione : *hard law e soft law*

- **Norme di legge di natura generale e programmatica inderogabili** sono necessarie per rendere obbligatoria la costituzione del CLC al di sopra di una certa soglia dimensionale, qualora almeno un minimo di lavoratori lo richieda (in Germania oggi sono 5 dipendenti).
- **sulle regole differenziate di attuazione** per settore possono avere spazio gli accordi aziendali o nazionali tra le parti sociali (in una commissione nazionale imprese-sindacati, assistita da un comitato tecnico)
- **Meccanismo opt out opt in** : singole imprese possano proporre il proprio modello attuativo basato sull'accordo decentrato (approvato dalla commissione nazionale) .

Contrattazione decentrata e partecipazione (1): partecipazione via contrattazione ?

Le decisioni dell'impresa si formano spesso ben prima di essere discusse pubblicamente

- **Innovazione tecnologica digitale e AI e riorganizzazione del lavoro** (con conseguenti **impatti occupazionali**)
- **Acquisizioni, fusioni e delocalizzazioni**
- **Welfare aziendale**, (strategie di integrazione col welfare locale;
- **Adozione di tecnologie digitali che facilitino il controllo sui lavoratori;**
- **Parte variabile del salario**, e in particolare **se e quando erogare** tali premi in relazione all'andamento dell'impresa.
- **Divari remunerativi** all'interno dell'impresa

Contrattazione decentrata e partecipazione (1): partecipazione via contrattazione ?

- tutte decisioni prese in **fase iniziale** e strategica, che poi **precostituiscono** un percorso ("non c'è alternativa") con gravi effetti sul lavoro,
- Essere informati circa le **decisioni finali** consente bensì ai sindacati di aprire vertenze, ma solo con la prospettiva di "**correre ai ripari**".
- Ma si può veramente pensare che **l'impresa porti al tavolo della contrattazione** aziendale scelte di natura strategica **in fase precoce e prima ancora** di aver formato un orientamento degli organi di governo?
- Non si può pretendere di influire **se non si partecipa agli organi d'indirizzo** in cui si forma **l'orientamento strategico** precoce dell'impresa.

Contrattazione decentrata e partecipazione (2): può la legge delegare agli accordi aziendali la scelta su forme di partecipazione? (modello CISL)

- Ma Le libertà e diritti ,che sono attivati mediante la democratizzazione del governo di impresa **appartengono ai lavoratori** e vengono logicamente **prima** della contrattazione aziendale, che può solo specificarne l'attuazione.
- Hanno a che fare con **l'idea di contratto costituzionale** sull'impresa e danno attuazione all'art.46 della Costituzione recante
 - la Repubblica **riconosce ai lavoratori** il diritto di **partecipare alla gestione** secondo quanto *stabilito dalla legge*, e **non secondo quanto stabilito dal contratto di lavoro**).

Contrattazione decentrata e partecipazione (2) :

- Non c'è modo di **modificare il funzionamento** degli organi di governo di un'impresa disciplinati dallo statuto e da norme di diritto societario **solo per mezzo di un accordo aziendale**.
- Questo argomento riporta al tema **della complementarità** tra **riforma dei doveri** degli amministratori ed **empowerment** dei lavoratori.
- In **assenza** di questa riforma i rappresentanti dei lavoratori dovrebbero **attenersi a un interesse sociale** che li pone in conflitto rispetto agli interessi che rappresentano.
- La partecipazione a livello societario sarebbe **subalterna**.

La possibilità di un modello coerente

- La riforma dei **doveri degli amministratori** col riconoscimento delle responsabilità non solo nei confronti dell'interesse patrimoniale degli azionisti ma verso molteplici stakeholder – i lavoratori in primo luogo - permetterebbe finalmente di attuare in modo del tutto coerente in Italia il modello tedesco di co-determinazione,
- a due livelli.
 - **Livello unità produttive di base** (impianto/stabilimento/) attuato anche in imprese di dimensioni relativamente piccole - cioè i Consigli del lavoro (da noi riformulati come CLC);
 - **livello organi di governo societario**, nella forma dei Consigli di sorveglianza del modello duale, cui si applica la previsione minima del 33% (fino il 50 %) dei membri del Consiglio di sorveglianza eletti dai lavoratori.